CASHL 地区中心多元协同服务体系发展研究报告

课题单位：四川大学图书馆

课题负责人：党跃武

课题组成员：张盛强、姜晓、李禾、罗宏、张妮

结项时间：二〇二一年七月

摘　要：近年来 CASHL 区域中心非成员单位拓展和吸纳逐渐遇到了瓶颈。本课题组从西南区域中心实践出发，主要通过对四川地区部分成员机构和非成员机构 CASHL 资源利用情况的问卷调查和深度访谈，分析归纳了导致当前区域内非成员机构拓展和吸纳出现瓶颈的因素，其中最主要的是非成员文献服务机构对 CASHL 等资源保障体系的认知不足，在投入与产出方面存在误区，习惯采取半封闭的资源建设思路和需求满足方式，因而加入 CASHL 服务体系意愿不足。同时，区域中心在服务上主导性尚有不足，精准性和目的性也有欠缺。为此，本课题根据区域内多元主体的地位、功能与关系，提出多元协同服务策略，主要包括在加强区域中心服务基础上，通过区域内多元主体协同，有效拓展服务空间和范围；进一步加强成员机构和非成员机构之间的合作，通过建立长效沟通机制、协同服务机制和冲突解决机制等，力图有效推动区域乃至更大范围的文献资源共知共建共享。

关键词：CASHL　区域中心　协同发展

目录

第一章 研究背景.....4
第一节 研究源起.....4
第二节 文献综述.....4
第二章 专题调研.....5
第一节 基本数据.....5
第二节 田野调查.....10
1 调研情况.....10
2 进一步分析.....11
3 问题总结.....14
第三章 CASHL 区域发展多元协同服务体系.....15
第一节 基本思路.....15
第二节 多元协同的理论基础.....15
1 协同治理.....15
2 协同的多元主体构成.....16
第三节 以区域中心为主导的多元协同服务策略.....17
1 加强服务体系顶层设计，强化区域中心主导地位，夯实多元协同服务基础.....17
1.1 纵向的拓展和深化.....18
1.2 横向的拓展和延伸.....18
2 以成员机构群体为主体，调动主动性和积极性，切实完善多元协同服务体系.....21
2.1 成员机构内部协同.....21
2.2.成员机构之间协同.....22
3 以非成员机构群体为延伸，有效扩大管理服务覆盖面，拓展多元协同服务体系.....23
3.1 成员机构与非成员机构沟通与合作.....23
3.2 与非成员机构多方面交流.....23
4 积极稳妥发展成员机构，形成管理服务合力，拓展多元协同服务范围.....24
4.1 拓展多元协同服务范围.....24
4.2 面向非成员机构的深度服务.....24
5 立足区域自身发展，面向更大范围管理协作，完善多元协同服务机制.....25
5.1 长效沟通机制.....26
5.2 协同创新机制.....26
5.3 冲突解决机制.....27
结语.....27

第一章 研究背景

第一节 研究源起

CASHL（China Academic Humanities and Social Sciences Library），即中国高校人文社会科学文献中心，作为我国哲学社会科学教学科研提供外文文献及相关信息服务的重要保障平台，以构建国家人文社会科学文献信息资源平台为根本目标。经过十几年的发展，从总体上看，由于相关文献资源无论在传递和使用的方面都日趋饱和，CASHL 新成员机构增加和资源利用率提升空间越来越不够明显。同时，国内全国性和地区性各类资源联盟与图书馆合作体系的蓬勃兴起使外部压力日益加剧，有可能弱化 CASHL 资源服务。

在过去十数年中，CASHL 西南地区中心致力于人文社科文献信息服务，在夯实文献传递服务等基本服务的基础上，不断提升各类服务质量，开展多途径宣传推广，特别是立足西南地区，面向四川、贵州、云南、西藏、重庆等地区高校和部分非高校机构，开展了各类宣传活动和馆员培训活动，取得了较大的成效。与此同时，CASHL 西南地区中心近年也存在资源传递效率提升不够明显、成员机构数量扩大相对缓慢等问题。目前，CASHL 西南区域中心覆盖的高等学校为 336 所，加入 CASHL 的高校成员馆共 100 所。以四川省为例，普通本科院校 36 所，专科院校和民办高等学校 97 所，CASHL 的高校成员馆共 45 所（本科院校 33 所、普通专科院校 7 所、民办院校 4 所）。由此可见，普通高等学校基本都加入了 CASHL，而剩余的高职高专和民办院校，对 CASHL 服务的需求相对不足，且自身服务能力也有所不足，即使加入 CASHL 服务体系也很难大幅提升 CASHL 服务以及自身服务的水平。可见，单纯将高校群体作为服务拓展的目标机构，且仅限于各院校之间的资源、服务合作，已无法满足 CASHL 资源建设与服务稳定、持续性增长的需要。

本课题为 CASHL 支持的年度前瞻项目，旨在进一步挖掘 CASHL 资源服务潜力，突破目前发展的疲软和瓶颈，在借鉴国外资源联盟服务经验基础上，融入新时代图书馆发展理念与技术，通过西南区域中心内部机制的完善，纳入更多元化的成员机构，构建高效协同服务机制，以期望在整体上实现 CASHL 共享服务体系的内涵式发展。

第二节 文献综述

CASHL 资源平台即“开世览文”建立后，从 2004 年开始，与 CASHL 相关研究逐步开展。随着社会信息环境变化，尤其是 CASHL 资源平台理念发展和服务模式的重构，各类研究不断深入。近 5 年，作为高校图书馆快速发展和智慧化转型的重要时间节点，CASHL 在发挥国家和高校人文社科保障体系的功能等方面面临了诸多新的挑战。根据初步的文献调研，近 5 年 CASHL 相关研究文献共 23 篇，其中涉及特藏++和特色资源建设等资源建设相关研究文献 7 篇，涉及新媒体服务、特色服务和学科服务等资源服务相关研究文献 6 篇，涉及联盟管理、馆际互借和文献传递等服务管理相关研究文献 8 篇，其他相关研究文献 2 篇。从总体

上看，与 CASHL 相关研究的数量和质量都有待于提高。

从现有的研究文献来看，近年来对 CASHL 相关的研究，真正从管理角度对 CASHL 服务机制、成员机构需求以及运行状况等问题展开分析和探索的研究相对较少。其中，《深化“供给侧结构性改革”视角下的我国高校图书馆联盟转型与发展》[1]，在“供给侧结构性改革”理念指导下，提出我国高校图书馆联盟转型与发展的方针与策略，即应以满足国家大的改革与发展方针为目标，通过“补短板”“调结构”“稳增长”，进一步整合高校优质资源实现深度共享。《基于部分成员馆现状的 CASHL 运行发展策略思考》[2]，主要针 CASHL 华北区域部分成员馆在人文社科外文资源、CASHL 服务方面的现状和问题，为 CASHL 联盟的运行发展提出建议。

综上所述，在现有的研究中，对联盟机制和管理的论述角度尽管不同，但在通过地区性用户调研，分析资源共享模式、联盟管理机制和服务效能评估等方面的研究和探索有一定的代表性。另外，在管理服务实践中，全国其他 CASHL 区域中心在新成员机构发展中，已经开始转化思路，针对不同性质文献服务机构（如非高校文献服务机构）的特点，开展了一些管理服务的新尝试。虽然西南区域内不同性质文献机构较多，服务也比较成熟，但已有研究成果和实际工作中都缺乏针对该地区用户的较为深入和全面的需求调研和发展建议。特别未能从地区中心角度出发，深入探讨区域内不同性质成员机构之间资源、技术和馆员的合作模式，更没有通过多元化的协作，从宏观上形成提升整体服务的机制和思路。

第二章 专题调研

第一节 基本数据

本课题研究立足 CASHL 西南区域中心服务实践，一方面，通过了解西南区域内 CASHL 成员单位的数量以及不同类型文献服务机构分布，从整体上把握成员拓展状况，为深入探索在各类型文献服务机构的拓展中存在的瓶颈奠定基础。另一方面，通过 CASHL 西南区域中心近几年的个人注册数以及资源请求量等用户数据，深入分析不同类型文献服务机构的资源需求特征，以及 CASHL 资源的匹配性，为进一步拓展各类型文献服务机构提出对策和建议。

在数据采集过程中，本课题主要选取四川省高等院校图书馆和部分非高校文献服务机构作为数据样本，其主要原因在于：

第一，四川省作为西南区域中心的重要地区，其加入 CASHL 服务体系的成员机构（高校和非高校文献服务机构）数量占西南地区成员机构总数的 49%，在西南地区各行政区划中，占据绝对优势，其抽样数据具有一定的代表性。

第二，近年来，成渝地区双城经济圈已成为国家经济社会发展的重要一极，日益发挥着重要的作用。在其辐射作用下，四川省非高校科研机构蓬勃发展，成为推动社会发展和经济增长的重要智力支撑，在整个西南地区具有突出地位。而这些非高校科研机构为更好地服务于地区发展，着力建设具有自身特色的文献服务体系，各机构馆藏资源涉及众多学科，具有相当的特色性，且总体数量巨大。

第三，四川省高等教育发展迅猛，综合、理工、医科、农科和民族等各类院校齐备，发展中所遇到的瓶颈性问题具有相当的代表性，是西南地区高等院校都会遇到的问题。

针对四川地区各类型文献服务机构相关数据来源为：

第一，主要需要获取成员机构数量、区域内不同性质的文献服务机构数量等数据，分析不同性质的文献服务机构中成员机构拓展情况。四川省各类型高校数量和名单来自教育部官方网站。已加入 CASHL 服务体系的西南区域成员机构数据来自“开世览文”官方网站成员机构一览表。

第二，通过对 CASHL 管理后平台数据的检索、提取，获取区域内不同类型成员机构用户对 CASHL 资源使用情况。不同时间区间内，西南区域中心内各成员机构的用户注册及资源申请情况，可登录 CASHL 管理中心所提供的管理平台，通过关键词检索获得。

目前四川省共有 CASHL 成员机构 49 个。其中高校成员馆 44 个，非高校成员馆 5 个。四川省各类高校 132 所，全日制公立普通高等院校 82 所，民办院校 51 所。具体分类情况如表 1、表 2、表 3 所示。

表 1.四川省普通本科院校图书馆加入 CASHL 服务体系情况一览表

一	普通本科院校	成员馆	二	普通本科院校	成员馆
01	阿坝师范学院	是	19	四川民族学院	是
02	成都大学	是	20	四川农业大学	是
03	成都工业学院	否	21	四川轻化工大学	是
04	成都理工大学	是	22	四川师范大学	是
05	成都师范学院	是	23	四川文理学院	是
06	成都体育学院	是	24	四川音乐学院	是
07	成都信息工程大学	是	25	西昌学院	是
08	成都医学院	是	26	西华大学	是
09	成都中医药大学	是	27	西华师范大学	是
10	川北医学院	是	28	西南财经大学	是
11	电子科技大学	是	29	西南交通大学	是
12	乐山师范学院	是	30	西南科技大学	是
13	绵阳师范学院	否	31	西南民族大学	是
14	内江师范学院	是	32	西南石油大学	是
15	攀枝花学院	是	33	西南医科大学	是

16	四川大学	是	34	宜宾学院	是
17	四川警察学院	是	35	中国民航飞行学院	是
18	四川旅游学院	否	36	中国人民武装警察部队警官学院	是

表 2. 四川省普通专科院校图书馆加入 CASHL 服务体系情况一览表

	普通专科院校	成员		普通专科院校	成员
01	成都航空职业技术学院	是	24	内江卫生与健康职业学院	否
02	泸州职业技术学院	是	25	四川财经职业学院	否
03	内江职业技术学院	是	26	四川电力职业技术学院	否
04	四川交通职业技术学院	是	27	四川工程职业技术学院	否
05	四川邮电职业技术学院	是	28	四川工商职业技术学院	否
06	四川职业技术学院	是	29	四川航天职业技术学院	否
07	四川文化产业职业学院	是	30	四川护理职业学院	否
08	阿坝职业学院	否	31	四川化工职业技术学院	否
09	成都纺织高等专科学校	否	32	四川机电职业技术学院	否
10	成都工贸职业技术学院	否	33	四川建筑职业技术学院	否
11	成都工业职业技术学院	否	34	四川商务职业学院	否
12	成都农业科技职业学院	否	35	四川水利职业技术学院	否
13	成都职业技术学院	否	36	四川司法警官职业学院	否
14	川北幼儿师范高等专科学校	否	37	四川体育职业学院	否
15	川南幼儿师范高等专科学校	否	38	四川铁道职业学院	否
16	达州职业技术学院	否	39	四川卫生康复职业学院	否
17	达州中医药职业学院	否	40	四川信息职业技术学院	否
18	广安职业技术学院	否	41	四川艺术职业学院	否
19	乐山职业技术学院	否	42	四川幼儿师范高等专科学校	否
20	眉山职业技术学院	否	43	四川中医药高等专科学校	否
21	绵阳职业技术学院	否	44	西昌民族幼儿师范高等专科学校	否

22	南充文化旅游职业学院	否	45	雅安职业技术学院	否
23	南充职业技术学院	否	46	宜宾职业技术学院	否

表 3. 四川省民办院校图书馆加入 CASHL 服务体系情况一览表

	民办院校	成员			成员
01	四川大学锦江学院	是	26	眉山药科职业学院	否
02	四川工业科技学院	是	27	绵阳飞行职业学院	否
03	西南科技大学城市学院	是	28	民办四川天一学院	否
04	巴中职业技术学院	否	29	南充电影工业职业学院	否
05	成都东软学院	否	30	南充科技职业学院	否
06	成都理工大学工程技术学院	否	31	攀枝花攀西职业学院	否
07	成都文理学院	否	32	四川城市职业学院	否
08	成都艺术职业大学	否	33	四川电子机械职业技术学院	否
09	成都银杏酒店管理学院	否	34	四川国际标榜职业学院	否
10	电子科技大学成都学院	否	35	四川华新现代职业学院	否
11	吉利学院	否	36	四川科技职业学院	否
12	四川传媒学院	否	37	四川汽车职业技术学院	否
13	四川大学锦城学院	否	38	四川三河职业学院	否
14	四川电影电视学院	否	39	四川托普信息技术职业学院	否
15	四川工商学院	否	40	四川文化传媒职业学院	否
16	四川外国语大学成都学院	否	41	四川文轩职业学院	否
17	四川文化艺术学院	否	42	四川西南航空职业学院	否
18	西南财经大学天府学院	否	43	四川希望汽车职业学院	否
19	西南交通大学希望学院	否	44	四川现代职业学院	否
20	巴中职业技术学院	否	45	四川应用技术职业学院	否
21	德阳城市轨道交通职业学院	否	46	四川长江职业学院	否
22	德阳科贸职业学院	否	47	天府新区航空旅游职业学院	否
23	德阳农业科技职业学院	否	48	天府新区通用航空职业学院	否
24	广元中核职业技术学院	否	49	天府新区信息职业学院	否
25	江阳城建职业学院	否	50	资阳环境科技职业学院	否
			51	资阳口腔职业学院	否

如表所示，目前，四川省 CASHL 的高校成员机构占有高校图书馆总数的 33.3%。其中，普通本科院校成员机构的数量占总数的 89.8%，即是四川省内影响力相对较大的主要高校基本已加入 CASHL 资源保障体系，仅有三所普通本科院校图书馆尚未加入 CASHL 服务体系。

而剩下专科院校及民办高校，因自身的发展需求与 CASHL 的资源有差异，因此加入 CASHL 服务体系的数量较少。但从 CASHL 成员机构的总体格局看，普通本科院校、专科院校、民办高校等院校的图书馆以及非高校文献服务机构分属不同性质的文献服务机构，具有管理服务需求类型多元、资源建设水平参差不齐等特征。

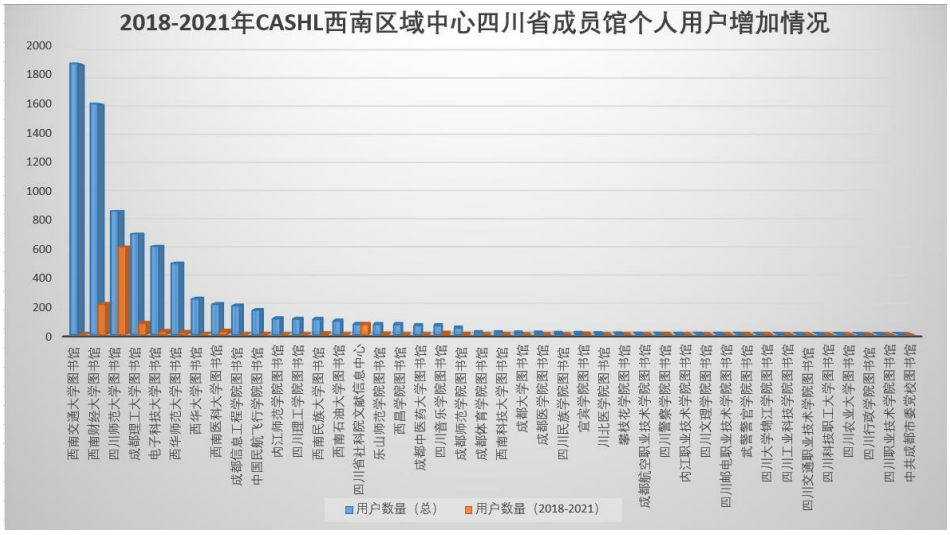

图 1.四川省近 3 年 CASHL 成员机构个人用户（区域中心除外）注册情况

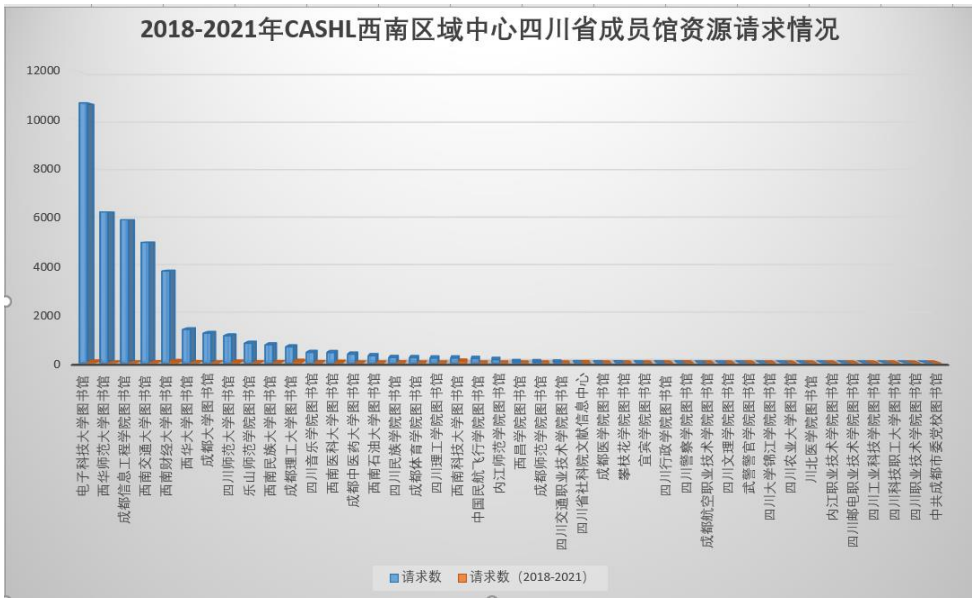

图 2.四川省近 3 年 CASHL 成员机构资源请求（区域中心除外）情况

从图 1、2 可见，近 3 年成员机构中专科院校及民办院校的资源使用率不足，无论是用户注册数还是资源请求数都十分有限。图 1 中，2018-2021 年，新增个人用户数低于 10 的成员机构比率约为 81%，而新增个人用户数为 0 的成员比率为 54.8%。在新增个人用户为 0 的成员机构中，专科院校和民办院校占 34.8%，非高校文献服务机构占 4%，普通本科院校为 52.1%。图 2 中，2018-2021 年，新增请求数低于 10 的成员机构数量占总数的 71%。新增请求数为 0 的成员机构数量占总数的 52.3%，其中 45%是普通本科院校。

从当前成员机构构成上看，一方面，普通本科院校图书馆群体中可供拓展的空间很小，

但其中具有较高影响力的成员机构众多，它们在资源建设与共享方面的实践具有较强的示范效应，其管理服务现状会影响区域内其他非成员机构加入 CASHL 服务体系的信心，良好的管理服务有助于解决突破成员机构拓展的困境。另一方面，普通专科院校、民办院校以及非高校文献服务机构都具有较大的拓展空间。然而，目前尚没有深入分析上述群体的总体状况以及了解其个体资源需求，也没有针对性地开展更有力的推广活动。因此，经过十几年的发展，CASHL 西南区域内成员机构数量增加和拓展将日益困难。

第二节 田野调查

为在了解 CASHL 西南区域中心服务现状的基础上推动进一步发展，本课题面向四川省多种性质的文献服务机构（包括部分成员机构和非成员机构）展开田野调查。首先，调研不同性质的成员机构，了解其使用情况和用户需求，以便下一步有针对性改善资源服务。同时，选择部分尚未加入 CASHL 服务体系的文献服务机构，将其作为潜在的发展目标，着重调研其资源建设的现状、瓶颈以及用户需求等，为其提供针对性的资源服务建议，吸引它们加入 CASHL 服务体系。

1 调研情况

在调研中，根据上述目标要求，本课题主要选择了西南区域内有一定代表性的不同性质的成员和非成员文献服务机构，包括中国人民武装警察部队警官学院图书馆、四川省社会科学研究院文献中心、中共成都市委党校图书馆、中科院成都文献情报中心等非高校文献服务机构和四川师范大学图书馆、乐山师范学院图书馆等高校图书馆等。

针对上述单位，调研活动从三个方面展开：

一是线上调研。主要通过检索上述目标单位的主页、微信公众号等开放性信息平台，查询目标文献服务机构的资源建设情况（资源组成、资源购进等）、特色学科以及具有突出成果的研究方向等。

二是问卷调研。问卷调研对象主要集中于目标文献服务机构领导、从事资源建设或学科知识服务的专业馆员以及该机构重要的科研人员。调研方式通过现场发放纸质版问卷或通过网络交流平台提供电子版问卷两种，共发放 100 份，收回问卷约 60 份。内容包括资源建设现状、资源建设计划以及主要用户需求等（调查问卷详见附件）

三是深度访谈。到目标文献机构开展实地调研，与相关领导、资深馆员以及科研人员展开座谈，针对馆藏资源的用户需求满足度、服务满足度以及瓶颈等问题进行深入探讨。

通过调研初步发现，非高校文献服务机构与部分 CASHL 资源利用不足的高校图书馆存在若干相似的情况：

一是在资源购置经费偏少，馆藏的人文社科类文献资源以中文居多，外文文献数量较少。

二是其相关研究人员的主要研究方向偏于应用型社会科学类，现有的资源不能完全满足研究人员的科研工作需要。

三是为解决研究中的问题，上述机构往往通过其他多种途径获取本机构不能提供的外文资源，如通过不稳定的方式从其他高校图书馆获取数字资源，或者通过加入一些协作性资源联盟获取相关资源等。

四是其专职负责文献资源服务的工作人员数量不足。

五是许多非高校文献服务机构倾向于采用学术搜索引擎、委托同业获取以及其他免费学术文献获取渠道等性价比更突出的外文资源获取方式。

2 进一步分析

经过对数据汇总和田野调查分析发现，目前西南区域中心在成员机构发展的过程中，存在的瓶颈主要有：

（1）对 CASHL 认识上存在一定的误区

通过对不同性质文献服务机构调研发现，阻碍成员机构进一步扩展的瓶颈，首先就是这些文献服务机构在资源建设方面存在一定的误区。一方面，当前四川省许多非高校科研机构的科研人员主攻方向多涉及经济学、政治学、法学、社会学、管理学、人类学、民俗学、传播学等社会科学领域。其研究更多通过实地调查、数据分析等途径，对现实性问题进行探索，研究成果多服务于经济建设、社会管理与文化建设等方面。因而，他们也就更多地习惯于利用中文文献和本土化社会实践的相关素材开展研究工作。同时，上述非高校科研机构的文献服务机构大多外文馆藏不足，部分对外文文献有迫切需求的研究者通过个人关系或一些不稳定的渠道获取零散外文文献资源开展研究工作。总体来说，由于外在条件与内在需求的综合作用下，他们对中文文献的依赖性大于外文文献。由于上述情况，长期以来在这类文献服务机构中形成了一种误区，外文文献尤其是偏重于理论性的外文文献对科研的支撑功能不明显，从而也进一步导致了在资源建设上，相关文献服务机构的管理服务人员对扩充外文资源也不太重视。

另一方面，虽然 CASHL 在高校图书馆中知名度和认可度均较高，而对于非高校文献服务机构而言，知名度和认可度相对较低。无论从行政体制、服务对象还是资源需求上讲，高校图书馆和非高校文献服务机构都有较大差异。同时，由于两者既往交流和沟通较少，在沟通渠道上没有高校图书馆内部那么便捷。许多非高校文献服务机构甚至没有听过 CASHL，一些听说过的也对 CASHL 不太了解，对其能否弥补资源缺口，发挥更大作用存在顾虑，甚至认为 CASHL 是主要服务于高校的文献保障系统。在资源建设中，许多非高校文献服务机构从来就没有将 CASHL 定位为资源获取源。

同时，对于一些尚未加入 CASHL 服务体系的理工类院校或者是职业院校，由于高等教育发展的需要，设立有一定数量的人文社科专业，但这些人文社科专业基础较差，在学校的发展中也无法占据有利地位。人文社会科学领域的中文文献购买数量尚且有限，外文文献更少。整个学校对人文社科外文文献的扩充也不够重视。

在某种意义上，西南区域内非高校文献服务机构和部分高校图书馆加入 CASHL 服务体

系的意愿不强烈，其中既存在对 CASHL 资源的认识误区，也存在对自身人文社科发展的信心不足。

（2）资源获取的竞争带来的冲突

近年来，在社会发展和科技发展的背景下，大数据、智慧型信息服务的需求不断提升，西南区域内各文献服务机构采取了各种手段和渠道以满足本机构用户的文献信息需求。其中，经费充足者大量购买外文全文数据库；经费不足者则采用多元化的资源建设思路，或依托其他文献机构获取相关资源服务，或求助于各类免费资源服务。总体上，各文献服务机构在资源建设方面各取所需、各自为战的情况比较严重。而许多非高校文献服务机构及规模较小的职业院校的情况更为突出，为满足自身用户的需求，它们在资源建设上采取了抓到篮子都是菜的原则，无论是中科院系统的 NSTL，还是成渝地区公共图书馆联盟等，无论是何种获取途径，只要能提供所需资源都来者不拒。不同文献机构之间的资源重合度高，既有各自购买的相同数据库等文献资源，也有分别加入的各类资源联盟。这些重复的资源已占用了大量的设备、人员或空间，使文献机构加入 CASHL 服务体系的意愿被显著弱化。当前，一些非高校文献服务机构甚至不愿过多了解 CASHL 与其他资源联盟间的差别，武断地认为都是差不多的资源联盟，既然已经加入了不少联盟，就没有必要再考虑加入新的像 CASHL 这样的服务体系。因此，上述复杂情况极大削弱了 CASHL 竞争力和生存空间。

从另一方面看，非高校文献服务机构和规模较小的职业院校在对各种资源来者不拒的同时，还盲目追求资源获取的最短、最便捷路径。它们对外文文献资源获取渠道的要求，只在于能否一次性或在一段时间内达成优势学科的部分科研需求，而该渠道资源是否足够、服务质量是否可靠以及能否长期持续稳定提供外文文献等问题，不会更多考虑。这类获取方式通常服务流程简化（即无需进行用户注册、无需等待文献传递）且拒绝率低（其中许多资源从各类成熟的资源服务平台拼凑、下载或截图而成）。其在一定程度上能够满足科研人员最为迫切的资源需求。而 CASHL 资源极为丰富、专业主题聚合度高，检索过程相对较长，且其多层联合的自身属性，在时间响应性和资源提供速度等方面可能低于这些途径，因此，在许多非高校文献服务机构和一些中小规模院校中，对 CASHL 的兴趣不高也是有一定的道理的。

此外，受新冠疫情影响，部分国内外出版社和文献资源平台相继提供一些免费服务，许多图书馆在保障用户文献需求方面积极采取应对措施，如持续扩充图书馆的数字资源供给、整理发布免费资源、疫情资源存档等。我国高校图书馆迅速推出了一系列应急措施与创新服务，如无接触“书送达”满足纸质图书借阅需求、多样化线上阅读推广活动、多举措宣传引领信息抗“疫”、扩充数字教材助力远程教学等。在特定情况下，疫情客观上培养了一些用户使用电子资源和免费资源的习惯，他们获取文献的行为模式正由传统依赖图书馆的获取走向开放型获取。上述习惯的养成一方面使得用户使用数字化资源的习惯大幅增加，同时用户对于资源服务的要求程度增加，他们更渴望获取低成本、精准和便捷的高质量资源服务。这种趋势进一步加剧了资源的竞争，CASHL 在竞争中面临更大的挑战。

（3）对于费用支付体系存在顾虑

CASHL 已经建立了一套覆盖全国的、完整的资源共建共享机制，也有相应的费用支付体系。同时，CASHL 针对西部地区文献传递提供长期优惠，且经常举行其他优惠活动，但在文献服务过程中依然会有一定的费用产生。对此，无论是未加入还是拟加入 CASHL 服务体系的非高校文献服务机构，它们都十分重视这个问题，反复进行咨询和讨论。特别是一些年度经费不算充足的文献服务机构尤为谨慎。它们对机构与管理中心之间、机构与个人用户之间的费用结算方式，存在一定的疑虑，即文献服务机构该如何收取研究人员的文献使用费，并保证研究人员能及时支付该费用，担心在实际操作中存在诸多困难，并且对顺利完成费用管理缺乏信心。此外，还有部分文献服务机构存在更进一步的忧虑：

一是用户层面的忧虑。担忧本机构的研究人员在资源使用中，无节制使用或大量获取较高成本的资源，最后无力提供支付。在既往的一些案例，如部分 CASHL 成员机构，因为担心费用问题，在系统设置了比较低的金额，费用使用完了以后，研究人员需要申请或者要求才继续加额度，人为增加了服务流程的复杂程度，也使相关用户的体验感降低，然后放弃使用。此外，馆际互借的费用支付不灵活，不少科研人员可能无法使用自己的科研基金支付馆际互借与文献传递的费用，导致用户使用的热情不高。这些既往存在的问题，无疑会进一步加剧拟加入 CASHL 服务体系非高校文献服务机构的疑虑。

二是机构层面的忧虑。很多非高校文献服务机构既往只对本机构用户服务，从未面对更大范围使用和管理过相关业务，对一定时期内业的文献传递量缺乏基本预估，害怕造成本机构的经费不足以支付的尴尬局面。即使相关宣传人员在推广中，反复解释 CASHL 文献保障体系对西部地区文献传递提供特别优惠，在实际使用中产生的文献传递费数量不大，但其疑虑仍无法即刻消除。

（4）不愿投入过多管理成本

CASHL 文献保障体系在为成员机构提供资源共享的同时，也要求它们对系统进行必要的管理和维护，其内容包括馆际互借与文献传递的联络工作等。当用户提出文献请求时，及时向目标单位反馈其需求；针对 CASHL 资源开展必要宣传和推广服务；通过与用户互动交流平台，回应用户提问；对 CASHL 平台系统嵌入、维护和升级等。

然而，在调研中发现，目前许多非高校文献服务机构和一些中小规模的院校图书馆负责相关服务的工作人员数量严重不足。由于整体经费和人员不足，它们在岗位配置时，仅将 CASHL 相关服务岗位定位为基本岗位之外的辅助工作，甚至在工作量计算时，也不将其纳入日常工作量中。因此，许多负责该服务工作的人员不得不花费大量精力和时间完成其岗位的主要职能工作，以致文献传递工作很难完全兼顾，造成响应时间较长，资源提供率较低。同时，由于人力缺乏，无法及时开展 CASHL 平台资源维护，以致馆藏揭示所存的错误无法修正，用户针对错误馆藏的申请经常无法满足。而缺乏专人建立用户沟通和反馈渠道，又会使问题迁延不决。这些都会进一步加剧 CASHL 资源供给问题，直接影响用户对资源获取的热情，从而因无法获取需求资源而放弃服务。用户数减少又进一步影响工作人员的工作热情。此外，由于精力和人力有限，对于 CASHL 的资源推广工作和用户培训业务常常不十分到位，

很难吸引新的个人用户加入。如此恶性循环，会逐渐弱化该服务直至服务名存实亡。

更为突出的一个问题是，CASHL 自 2004 年至今，已经有近 20 年的时间，有些较早加入 CASHL 服务体系的文献机构，无论是从事 CAHSL 推广的工作人员，还是承担文献传递与馆际互借工作人员也已经经过多次更迭。很多新承担该项工作的工作人员，甚至对 CASHL 是什么、其资源服务的优势和特点都所知甚少，也就无从开展相应的宣传推广活动。还有一些新接手文献传递的工作人员甚至搞不清楚 CASHL 的账号和密码。如果这种状况持续一段时间，CASHL 方面工作也就无法推动，最后不了了之。

从上述问题可见，加入 CASHL 服务体系中，不仅有资源共享的权利，也需要承担相应的义务。西南地区内不少非高校文献服务机构由于规模小、经费不足，人员配置紧张，因此不愿将过多的人力、物力投入到 CASHL 的管理中。而在不少现有的成员机构中频繁出现上述各类问题，也会极大影响拟加入 CASHL 服务体系的文献服务机构的信心。

3 问题总结

综上所述，在对拟加入 CASHL 服务体系的文献服务机构和已加入 CASHL 服务体系的文献服务机构进行调研中，非成员文献服务机构加入 CASHL 服务体系意愿不足的原因具有一定的共性：

第一，许多未加入 CASHL 服务体系的非高校文献服务机构存在对 CASHL 的认识误区，无论是对 CASHL 的资源构成，还是对 CAHSL 的服务范围都缺乏清晰的了解，从而无法正确评估自身对 CASHL 的需求性。

第二，在许多未加入 CASHL 服务体系的文献服务机构中，资源重复建设现象突出，大量占用其人力和物力，极大削弱了这些机构加入 CASHL 服务体系的意愿。同时，这些机构单纯追求资源的获取率，而一定程度忽视了资源的质量与适应性，也降低了加入 CASHL 服务体系的意愿。

第三，许多未加入 CASHL 服务体系的文献服务机构对于资源服务中可能产生的费用存在疑虑。而一些已加入 CASHL 服务体系的成员机构所制定的费用本地化策略降低研究人员用户体验的不良案例，削弱了上述机构成为 CASHL 成员机构的信心。

第四，当前，无论是非高校文献服务机构还是一下小规模的职业院校在发展中，都存在大量人力、物力的缺口。一些成员机构在 CASHL 服务中不良管理案例，使他们认为对 CASHL 管理成本的投入，无法替代一些更优惠的资源获取方案。

在 CASHL 成员机构拓展中，无论是资源重复建设、管理成本投入、资源利用的费用以及认知存在的误区，大多都源自区域内各文献服务机构只从自身需求和利益出发所采取的建设思路。实际上，这些瓶颈既阻碍了它们长期获取到高质量、稳定的外文文献资源同时，也限制了它们融入更广阔信息服务环境中，推动自身的发展。因此，以不同性质的文献服务机构为多元主体，通过深入的互补互助、协同合作，吸纳进入 CASHL 服务体系以共谋发展路径是解决上述困局的思路。

第三章 CASHL 区域发展多元协同服务体系

第一节 基本思路

经过前期调研发现，西南区域在新成员机构的拓展方面存在瓶颈，其上述多种产生原因，从实质上可归纳为：由于对 CASHL 及资源共享模式存在认知不足，目标对象习惯从孤立角度来思考文献资源的建设和利用，对多元方式加强资源建设存在方方面面的顾虑，认为外部因素的加入会加剧总体成本的投入，而简单的资源建设和利用方式具有更高的性比价。然而，这种自给自足、缺乏全局性意识的资源建设模式，不仅无法真正保障自身所需资源的数量和质量，而且会使自身滞后于当今文献信息服务的总体发展趋势。

同时，西南区域中心在拓展过程中，相对传统的管理思路也是造成瓶颈的原因之一：区域中心习惯单纯从管理者的角度思考服务策略，对于不同性质文献机构和个人的需求缺乏深入了解，未能提供更精准和针对性的服务思路，常采用单打独斗的拓展模式，未能充分与区域内其他文献服务机构开展积极沟通，调动它们积极性，有效地实现协同与合作。

为此，在详细分析区域内从到个人不同用户需求（不同性质的文献服务机构的诉求以及区域中心资源建设要求）的前提下，可以利用多元协同理论，加强区域中心自身多要素的协同配合与区域内不同性质机构（包括未加入 CASHL 服务体系的非高校文献服务机构、高校图书馆以及 CASHL 成员机构）之间的沟通交流、协同合作，建立高质量、便捷的资源服务体系，将在有力地推动 CASHL 区域性服务的深入开展的同时，有力地带动和吸纳更多的非成员机构加入 CASHL 服务体系中。

第二节 多元协同的理论基础

1 协同治理

协同理论（Synergetics）亦称“协同学”或“协和学”，是 20 世纪 70 年代以来在多学科研究基础上逐渐形成和发展起来的一门新兴学科，是系统科学的重要分支理论。它是由联邦德国斯图加特大学教授、著名物理学家哈肯（Hermann Haken）所创立的。协同论认为，协同论认为，一个处于非平衡的开放系统在环境参数的改变靠近临界点时，各子系统之间的相互作用和竞合关系所形成的“序参数”，支配整个系统自身状态经历由“无序”状态转向“有序”状态的“相变”过程，并形成单个子系统层次所不具备的质的结构和特征，也就是产生整体大于部分之和的协同效应[3]。如果在一个管理系统内部，人、组织、环境等各子系统内部以及它们之间相互协调配合，共同围绕目标齐心协力地运作，那么就能产生 1+1>2 的协同效应。反之，如果一个管理系统内部相互掣肘、离散、冲突或摩擦，就会造成整个管理系统内耗增加，系统内各子系统难以发挥其应有的功能，致使整个系统陷于一种混乱无序的状态[4]。在现代管理发展中，协同理论得到广泛应用，涉及经济社会发展和管理各个领域。20

世纪 90 年底以来，治理不仅在政治学领域，而且在社会经济领域得到广泛使用。俞可平、陈振明等学者相继从不同角度阐释了治理的概念。而在社会实践中，协同理论与治理理论不断发展融合，构成了新的协同治理理论。所谓协同治理本质上是通过在共同处理复杂社会公共事务过程中多元主体间的相互关系的协调,实现共同行动,联合结构和资源共享[5]。本课题提出的多元协同服务策略，是以协同治理为理论基础，通过区域内不同类型多元主体共同合作，以协同、动态、有序的方式实现对区域内众多文献服务机构的资源整合和利用。

2 协同的多元主体构成

如前所述，成员机构拓展所面临的困境植根于区域内的多元文献服务主体不同服务条件及其差异明显的用户需求，仅依靠区域中心或某几家成员机构的力量都有所不足，无论从服务人才储备、共享资源总量还是群体品牌效应等多个方面都尚嫌薄弱。为此，需要尽可能多整合不同性质的成员机构，在管理服务中加强相互协同和合作，以期突破现有的困境。

首先，需要明确区域内存在哪些类型的文献服务主体，它们各自的特点以及相互关系如何。以四川地区内多元主体为例，从用户需求、服务目标以及发挥功能为标准区分文献服务主体，包括成员机构（有高校如普通本科院校、专科院校、民办院校以及非高校两大类型文献服务机构）和非成员机构（同样有高校如普通本科院校、专科院校、民办院校以及非高校两大类型文献服务机构）。从成员机构群体分析，普通本科院校成员机构占据成员机构总数 67.3%，可以说它们在西南区域的资源共享保障体系中占据核心位置，其资源建设模式、资源种类以及用户需求度都具有较大的相似性，馆藏资源具有一定的重叠性，但同时又在一定程度上互补，其涉及学科能较好地覆盖四川省高等教育不同门类。它们如充分发挥协同优势，可使资源丰富性、全面性以及应用性都获得了极大的提升，也有利于推动馆员培养、技术升级和组织结构优化等核心要素的深化，从而促进自身机构的内涵式发展。同时，其良好的协同合作范式也将在区域内形成极大的影响，吸引更多同性质的机构积极加入 CASHL 服务体系。而专科院校、民办院校以及非高校文献服务机构分别作为多元主体的一元，其无论从资源实力还是影响力，除个别的机构外，大多数都与上述群体相比有不同的特点。然而，它们中很多机构在某一个或某类学科的资源建设较为突出，其文献特色明显，能对整体资源结构形成有力的互补，这并不一定局限于 CASHL 资源建设的范围内，可以拓展到更广的领域，从而提升四川地区高校文献信息服务的整体水平和影响力。因此，成员机构群体中普通本科院校是核心引领力量，而其他专科、民办院校以及非高校等文献服务机构是主要协同力量。

对于非成员机构主体而言，普通本科院校的拓展空间已经非常有限，仅有的几所普通本科院校加入 CASHL 服务体系，对于不同类型院校的示范性和影响力较弱。而专科院校、民办院校和非高校文献服务机构等尚有一定的拓展空间，加入 CASHL 服务体系，在资源保障体系中参与资源共享共建的案例能有效激发同类型文献服务机构的热情，打消其诸多顾虑，特别是在各方面条件相似或相当的群体中具有更明显的示范效应。同时，职业院校与民办院校其专业设置存在重叠和交叉，其资源建设也具有较大的互补性。因而，非成员机构之间的

协同关系是相互促进、相互推动的。

除上述两类群体自身内部的关系，成员机构主体与非成员机构主体之间的关系主要在于：前者对后者是示范、促进和推动，而且最终目的是要将非成员机构拓展为成员机构。成员机构主体从自身资源建设经验出发，为非成员机构提供新的思路和帮助，推动它们参与到资源共建共享中。而非成员机构的特色资源不仅可成为成员机构群体资源建设的有益补充，同时，其资源建设中的创新经验对成员机构群体的发展具有一定的启示作用。对于成员机构群体内部协同而言，普通本科院校为其他类型的院校提供资源、技术和服务等方面的帮助，而其他类型的院校利用其特色资源进一步有效地丰富了整体资源。对非成员机构内部的协同，更多在于资源、技术、创新思路的交流与互助。

在上述多元体系中，西南区域中心馆即四川大学图书馆具有其特殊地位，作为 CASHL 的七所中心馆之一，其面向西南地区的职责就是在区域内积极推动CASHL服务使用与扩展。因此，它更多的是扮演和承担主导者的角色，更多地引导和协调不同类型的成员机构之间、成员机构与非成员机构之间开展深入的接触和沟通。同时，其较大的资源体量和较好的社会美誉度都决定了中心馆不限于对 CASHL 服务的推广，还可以在区域内资源建设中承担更多的主导地位，并且在更大范围发挥积极的作用，促使广大成员机构群体作为 CASHL 实现馆藏资源共享共建的地区基础。经过近 20 年的发展，大批文献服务机构加入 CASHL 服务体系，极大地丰富了平台的资源，培育了大批现实用户和忠实用户，并且在长期的使用磨合中建立了一整套比较合理的适应机制。成员机构之间也逐渐建立相互协同的信心和默契，加之成员机构在地区的影响力的发挥，可以说成员机构群体是多元协同体系得以顺畅运行的基础。而非成员机构群体，是未来需要吸引加入的目标群体，它们适度参与到多元协同体系中，是整个体系的辅助与延伸。上述三部分中多元主体相互协同、合作有效推动区域资源共享及服务发展。

第三节 以区域中心为主导的多元协同服务策略

1 加强服务体系顶层设计，强化区域中心主导地位，夯实多元协同服务基础

当前，在繁荣发展我国哲学社会科学和加快构建中国特色哲学社会科学中，对国外人文社会科学已有的研究成果、研究方法的合理借鉴和参考更是非常必要的，也有助于进一步提升我国在人文社会科学领域上的国际话语权。而 CASHL 作为人文社科发展的重要资源服务体系，其重要性与日俱增。为提升区域内 CASHL 服务的广度和深度，根据区域中心的特异性地位和功能，用户需求以及多元主体间的关系，以区域中心为主导的多元协同策略是 CASHL 发展的重要选择。其中，强化区域中心的主导地位，加强 CASHL 服务体系顶层设计是实现多元协同，吸引更多文献服务机构积极参与 CASHL 服务体系建设、有效使用

CASHL 优质资源服务的基础。为进一步加强区域中心核心主导作用，应从纵、横两个维度进行拓展和延伸。其中，纵向角度指围绕区域内资源共享共建的整体需求，区域中心馆内部诸要素之间通过创新、整合与调整，更加紧密加强要素之间的联系。横向协同是指以区域中心馆为主导，区域内多元主体之间通过组织架构调整、技术交流及资源整合调整等，加强彼此间的紧密联系和协同。

1.1 纵向的拓展和深化

从纵向而言，区域中心自身服务功能的深化和拓展有赖于内部多要素的深化和配合。通过线上与线下服务，可以实现技术、资源、空间等多个服务要素的紧密协同，向成员机构乃至区域内更多的信息服务机构及其用户提供更优质的服务。区域中心馆自身服务拓展中可更多利用资源、技术与人员的协同，开展线上培训。充分利用区域中心的人才和技术等综合优势，向文献服务机构及其用户提供更便捷的线上培训和咨询等服务，满足各级各类用户的差异化需求，降低管理服务人员培训的工作量和劳动强度。同时，也有利于用户组织和存储信息，更清晰的构建知识框架，从而节约学习时间。在线上培训中，可更多采用可视化展示，辅助用户对操作性内容进行讲解，有利于用户加深记忆，例如可采用活泼生动、有场景感的视频帮助解决用户文献传递服务中的问题。进一步规范用户培训管理，可以为知识学习能力评估和效率提升提供科学方法。在服务中，利用多要素的管理服务协同，线上线下培训相互配合，推动 CASHL 资源的深度利用。

进一步加大力度推动新型学科服务。从 2004 年开始运行到现在，CASHL 文献传递与馆际互借方面取得了巨大的成就，但在现阶段也面临文献传递量的下降等一些比较突出的问题，这在西南地区以及其他地区都比较明显。这表明，以单纯的文献传递方式提供的服务其附加值较低，当用户数量渐趋于饱和时，其文献传递量想要有显著的上扬具有极大的难度。为此，区域中心利用自身空间、技术、资源以及人员等要素的紧密配合，以 CASHL 现有服务内容为基础，提供更具附加值的知识服务，服务于学科建设，如积极邀请专家、学者开展 CASHL 的“名师讲堂”活动等，更好地推进学科服务工作，尤其是以知识服务和新媒体服务为重点的新型学科服务。

区域中心要充分利用资源、技术和人员的合作，进一步优化资源建设和文献传递服务，提升用户申请的满足率。在此基础上，在更大范围内服务于成员机构及其个人用户（包括团队用户）。此外，区域中心要更加积极地参加到全国管理中心组织开展的各类活动中，特别是各类策略的讨论和制度中，进一步提升区域中心在 CASHL 西南区域内的主导作用和在全国范围的引领作用。

1.2 横向的拓展和延伸

横向的拓展和延伸主要是指馆际间的协同，即区域内多元主体之间资源（文献、人力、技术等）的协同利用。馆际间协同的基础是资源精准化服务，即优化区域内多元主体的馆藏质量，提高其精准化、定制化服务水平。

为此，面向区域内 CASHL 成员机构主体，区域中心馆应充分发挥其主导作用，引导并推动其开展对自身本地化馆藏的梳理，以确保本地化和远程化馆藏资源的可靠性。长期以来，各成员机构缺乏统筹与协调，各自为战，以至于在资源上存在相当数量的重复建设。而粗放性的规模发展又使很多成员机构盲目注重资源数量，忽视资源质量，以至于其自身对所属资源的掌控性较低，这一点反映到文献传递系统资源揭示方面，就是很多无效的资源提供，使很多用户的服务申请无法得到有效的满足。为此，目前可通过多元主体协同管模式共同开展监督活动，对各成员机构的馆藏资源做定期评估，一旦发现问题，要督促相关成员机构及时加强审核，确保服务资源的可靠性，从而提升资源的响应率和满足率。在此方面，CASHL、CALIS、NSTL 等现有的国家层面的文献资源保障体系，已经为全国和本区域资源共建共享创造了良好的基础，要建立专门的协调性管理委员会，根据各文献服务机构在信息资源、现代技术、和人才资源等方面的优势，科学组建相应的组织管理机制。通过协调性管理委员会，可以明确各个成员机构的工作权利与义务，并定期进行有效的评估，确保各项管理服务工作的顺利进行。今后还可以利用资源统一协调采购、联合开展资源组织等多元协同方式，从资源服务喇叭口或者说是从源头上加强管理服务协同创新。

在资源精准化和集约化的基础之上，要进一步优化的协同方式是人文社科特色外文文献的协同共建机制。要充分利用 CASHL 大型特藏共建机制，组织具有相似、相关特色外文文献资源的成员机构，共同申报、参与和建设大型特藏资源建设和开发，推动各成员机构特色馆藏的深度揭示。例如，四川地区不仅具有独特的巴蜀文化和羌藏彝等少数民族文化，还拥有丰富的具有革命传统的红色文化。对于相关文献资源，许多文献服务机构已经有了良好的特色收藏基础。这一方面也有大量的外文文献需要收集、整理、发掘和利用。合理利用与发掘蕴含这些宝贵的文献信息资源，形成具有独特的地方特色鲜明的文献资源，不是单纯依靠一个文献服务机构可以完成的，需要发动更多的区域甚至跨区域的文献服务机构参与进来。这样不仅使 CAHSL 资源增值，提升 CASHL 服务的美誉度，还通过加强特色资源建设，增加 CASHL 资源的核心价值，从而进一步加强了更多文献服务机构加入 CASHL 服务体系的信心和决心。

区域中心与区域内的不同类型成员机构、非成员机构要建立多元协同方式，进一步做好 CASHL 服务的宣传和推广工作。既往的宣传推广主要是由区域中心通过会议、论坛和培训等方式向各类文献服务机构推送相关内容，在一定时期内效果较为突出，但在 CASHL 持续发展中也出现一些问题。特别是对于许多非高校文献服务机构，并未与高校建立常规性的沟通渠道，上述方式很难奏效。为此，区域中心馆需要寻找效果更为突出的推广与沟通方式。要主动寻求与非高校文献服务机构的沟通和交流。例如，通过专题调研形式，赴各非高校文献机构开展宣传推广活动，在活动中开展初步的交流和沟通。通过新媒体平台及其他实体方式，与服务拓展的目标文献服务机构建立实时的长效沟通渠道，深入了解其资源管理方式、资源情况尤其是资源获取中的痛点和难点，制定更有针对性的服务策略。在此基础上，向目标机构提供各类帮助，涉及技术平台搭建、资源采购、用户注册管理、文献传递管理以及人

员培训等方面，逐渐建立双向的信任感和合作默契。同时，区域中心馆要主动邀请不同性质的非成员文献服务机构参加区域内开展的各类大型交流活动，邀请他们参加资源共建的策略讨论，进一步激发其参与资源共建共享的热情。此外，区域中心要充分发挥其主导作用，与CASHL 等全国管理中心进一步加强协调，以更优惠的资源使用政策吸引更多非成员机构加入 CASHL 服务体系。

除上述协同方式之外，还可以进一步扩大和延伸成员机构之间的深度协同。相当数量的成员机构的馆藏资源中，即使是有许多虽不属于传统意义上 CASHL 资源管理的范畴，通过适当的沟通与交流，也可以建立适当的合作机制加以整合利用。以本次调研的非高校文献服务机构之一——中国科学院成都文献信息中心为例，它拥有较多有特色的自然科学类和交叉学科类资源，尽管这些资源不完全属于 CASHL 文献保障系统的服务范畴，但是以中国科学院成都文献信息中心加入 CASHL 服务体系为契机，可以建立更广泛和更深入的资源合作机制，将大量丰富且有特色的文献资源纳入区域资源共享的范畴中，提供其他多元服务主体和直接用户有效地使用，在促进人文社会科学研究水平和经济社会发展水平的同时，也可以进一步推动本地区自然科学、工程技术和人文社会科学的交叉融合和共同发展。与之相似，区域内许多专科院校、民办院校和非高校成员机构都保存有一定数量的特色馆藏和研究资源，其与高校文献资源可以形成良好的互补关系。两者之间如能在多方面形成补充，也可有效降低文献资源的重复建设，进一步提升资源利用率和服务效率。区域内多元主体之间的协同，要提供更多样化的合作范式和方式。同时，非成员机构的特色资源在扩大交流和沟通的前提下，一定程度上也可实现与区域性多元主体共享。这是成员机构与非成员机构之间互信合作的桥梁，通过特色资源的分享和共建，可增强非成员机构参与资源协同的信心，为其加入 CASHL 服务体系奠定基础。

除馆藏整合、服务协同外，区域内多元主体还可在人力、技术等方面进一步地深入协同。应该看到，一些中小规模成员机构由于人力不足，通常未设置专人从事馆际互借与文献传递等管理业务，团体用户和个人用户往往需要自助完成系统操作，遇到技术系统问题或是文献传递问题等，各级各类用户难以获得目标文献和相关资源。该点也是许多相似规模的文献服务主体缺乏信心加入 CASHL 服务体系积极性的重要因素之一。面对此类问题，西南区域中心通常采取代替上述成员机构向目标单位提交资源申请等方式为之提供帮助。然而这种方式不仅效率较低，用户体验不佳，且区域中心相关工作人员也需要付出大量精力。为此，区域中心可与成员机构建立更好的人员协同培养和协同服务模式。区域中心和 CASHL 成员机构可轮流提供培训场所，并定期派遣专业馆员培训成员机构相关人员，提高他们的管理服务业务素质。在培训中，可逐步有针对性地加强管理人员业务能力的训练。对于一些中小规模成员机构的文献传递等方面人员不足问题，可采取协同服务的方式，由各成员机构根据自身的需要，轮流安排人员协助完成文献传递等基本服务。为提高服务效率，协同服务可主要采用线上方式。在协同管理机制建立中，要积极应对成员机构在资源建设维护、文献传递服务中存在人员专职人员不足的压力，真正提升其加入 CASHL 服务体系的内在动力。

因此，在纵向方面，区域中心要带领各成员机构，积极推动机构内部各要素的深化和拓展，使之相互紧密协同，不断改善其 CASHL 的服务质量和水平。要不断加强与 CASHL 以及其他全国性资源建设联盟和组织的管理中心的联系与合作，在有效提高自身水平基础上，积极加入全国全局性发展策略的制定中，从而进一步加强区域中心的主导地位。就横向而言，构建区域内馆际间多元协同策略，需要更好地协调资源构成与资源分配，明确共建共享各方面的义务、权利和利益，保障 CASHL 和各类资源共建共享项目在区域中可持续开展，对区域中科学研究、人才培养、社会服务和文化建设产生重要意义。前者着眼于区域中心主导地位提升，自身实力的增强和在全国性全局性活动中的作用。而后者则积极推进区域内成员机构间的多维度密切合作。上述两方面综合，就可以为区域中心实施区域性顶层设计奠定基础，即通过多元主体协同的方式，降低成员机构之间资源建设的无序性和内耗，有效增强资源联盟内部的服务特色和活性，持续性扩大其外部影响力，进一步提升区域内更多文献服务机构对 CASHL 资源的认同度和信心，真正有利于吸引更多馆加入并实现其发展目标。

2 以成员机构群体为主体，调动主动性和积极性，切实完善多元协同服务体系

在多元协同体系中，CASHL 区域中心要充分发挥主导与引领作用，高度重视成员机构群体的主体性作用。区域内 CASHL 成员机构群体协同策略，主要是在于不断加强内外协同力量，促进整个地区内成员机构服务水平的提升。

2.1 成员机构内部协同

区域内 CASHL 成员机构群体协同策略的首要因素是通过内部协同加强自身建设，以促进 CASHL 整体性服务和资源建设的水平提升。其相关策略包含:

第一，对于许多中小型专科院校、民办院校以及非高校文献服务机构，由于信息服务目标差异，在资源建设上资金有限，且相关人力资源缺乏。要提升其管理服务水平，要多渠道争取政府投入，保障经费来源。经费问题是开展区域共建共享项目的重要保障。区域资源共享共建是公益性项目，在项目的建设过程中，要积极争取政府主管部门、所属高校和科研院所的政策和经费支持。有了经费来源，才可以保障协同服务项目可持续性。另一方面，挖掘自身潜力加强人员培养，制定灵活的管理机制，保障日常文献传递工作的顺利运行。

第二，深入分析各级各类用户个性需求，从需求出发制定相应的资源建设策略。在调研中发现，除常规的显性需求外，有许多团队用户或个人用户在研究初期，研究的主体目标和方向尚未确定，希望文献服务机构能提供更具有引导性和启发性的知识服务。近年来，许多成员机构也在探索如何针对科研用户复杂的隐性需求，提供更加有效的知识服务。但是，由于受到自身规模和资源藏量所限，很多文献服务机构往往力不从心。目前 CASHL 平台在知识服务方面，已有许多有益的尝试，建立了多种知识服务的模式。例如，以 2018 年 CASHL“特

藏++”深度服务项目为例，西南区域中心在总体规划基础上，采取了资源数字化、元素据构建、在线发布等流水化处理程序，对馆藏的《美国宗教合集》胶卷进行了深度揭示与服务。此外，融合运用新媒体平台推进知识服务也是一种很好的服务方式。通过微信、微博推送各类热点问题和知识，能满足用户在碎片化场景下的信息需求，实现短时间内学习收益的最大化；设立“名师讲堂”等高层次知识服务，通过各高校名师对选定专题的知识和文化传播，向各级各类用户提供可供反复学习的知识内容，引导用户使用 CASHL 平台的相关资源。“千聊”平台的随时回放功能可以让用户自主安排学习时间。然而，在调研中发现，目前很多成员机构对 CASHL 使用更多集中在文献传递等基本服务方面，而由于“大型特藏++”等知识服务涉及范围相对较窄，推介频率也不够高，导致这类知识服务使用量相对不大，有些成员单位甚至不知道有上述服务。

综上所述，成员机构群体不断提升自身的 CASHL 资源服务水平，既有利于推动内部用户广泛使用形成良好的口碑效应，又有助于进一步完善多元协同服务体系。

2.2.成员机构之间协同

除不断提升自身服务能力外，加强和拓展成员机构之间的协同以及与非成员机构之间的协同是健全多元协同体系的重要思路。同样是面对不同科研用户的显性需求和隐性需求，以协同方式加以解决，较之单一成员机构的做法效果更为明显。成员机构之间根据各级各类用户的学科属性和研究方向，彼此互补，协同建立涉及各学科的交流和沟通机制，努力将服务范围扩展到更多的非成员机构，建立与各级各类用户持久、有效的沟通，全面、准确地了解各级各类用户的核心需求，并依据其需求，具体和细化到 CASHL 资源和服务之中，提供更有针对性、更有实效性、更有品质性的文献服务。针对非成员机构用户，可由其他成员机构提出资源申请，提供一定的文献服务，使非成员机构进一步体验 CASHL 资源服务的特点。在各项基础服务中，要进一步加强质量管理，向团队用户和个人用户提供更周到的、更细致的资源服务，增强其使用体验和信心。要根据不同类型用户的具体特点，组织各成员机构共同协商制定更细化的服务规则，突出区域发展特点，重视管理服务细节。如针对西南区域内民族学、人类学、历史学、考古学、边疆学等对档案文献和历史文献依赖较大的专业学科，开展 CASHL 特色资源精准服务活动，激发相关科研人员的信息动机和信息行为。针对经济学、管理学和法学等应用型学科，要提供更加精确、更加对口的事实性和数据型文献服务。在具体服务过程中，充分利用不同性质成员机构的学科优势，推进多机构协同合作服务，以更加积极、更加周到的服务态度帮助各级各类用户快速获取到资源，并应用于实际发展工作中。要通过一段时间的管理服务使用和磨合，进一步加强非成员机构用户对 CASHL 资源平台的信心，从而培育良好的信息素养、激发强烈的信息动机、展现明确的信息需求、形成规范的信息行为、提升更好的信息体验。

3 以非成员机构群体为延伸，有效扩大管理服务覆盖面，拓展多元协同服务体系

3.1 成员机构与非成员机构合作

近年来，随着社会经济的不断发展，许多专科院校、民办院校及非高校研究机构纷纷设立了公共管理、经济管理等一些社会科学专业，但受限于经费和规模相关资源建设较为滞后。为此，上述单位的文献服务机构在资源建设时，还是以重点保障传统优势专业需求为主，对新增社科类专业的资源需求则相对忽视。这导致上述学科专业的相关文献资源不足，发展相对缓慢，日益影响用户对资源的获取。而逐渐减少的用户又进一步削弱了这类专业的地位。其结果导致文献服务机构对拓展相关专业的文献资源意愿较低。

在此状况下，试图在短期内推动此类院校加入 CASHL 服务中，困难较大。为此，成员机构群体适宜采取长期稳健的拓展思路。首先，按照其学科专业特点与对应的非高校文献服务机构建立长效性的、稳固的交流合作关系，包括少量文献资源互借、技术交流与合作以及人员培养等内容。以此为基础，成员机构逐渐加强合作与帮扶力度，加速推动非成员机构中发展尚不成熟的人文社科专业的成长。在此过程中，非成员机构随着人文社科专业的不断加强和扩大，带来了资源建设、人员引进等方面的需求显著增加。而在新需求驱动下，目标文献服务机构会认真考虑，在不进行大规模投入的前提下，进一步拓展相关资源的高性价比思路和做法。同时，通过前期资源、技术和人员等多个方面的协同合作，彼此间已经建立了充分的信任感和密切的关联性，更有利于成员机构动员非成员机构加入 CASHL。这一做法相比于推送、推介和推动的常规做法，更能起到润物无声的效果。

此外，对于 CASHL 资源宣传推广而言，向非成员机构延伸，也具有极大的辅助作用。在合作深化的前提下，利用非成员机构的推广渠道、空间、人员等服务要素，能较好地扩大 CASHL 资源影响力，加速推动非成员机构加入 CASHL 服务体系中。

3.2 与非成员馆多方面交流

如前所述，成员机构之间存在延伸协同，即成员机构利用 CASHL 服务为纽带，以外文文献以及外文文献之外的特色资源互为补充，首先拓展资源合作的范围。这种方式实际对于非成员机构群体而言，也具有相似性，即是利用成员机构与非成员机构之间资源互补的特点，建立部分资源共建共享的机制。以四川省地区为例，无论是非高校单位还是专科、民办院校其设置人文社科专业的目的都是为社会经济建设提供人才培养，故其学科设置偏于应用性。非成员馆的资源建设与学科专业设置密切关联，在一定程度上，能弥补普通本科高校在资源建设上学科涉及面广但深度不足的缺陷。而普通本科院校丰富的资源储备，能更好满足不同性质非成员机构用户对于一些冷僻学科和交叉学科的资源需求。该模式甚至还可以吸引一些未设置人文社科专业的理工科类院校向协作群体靠拢，进一步提升了 CASHL 的影响力。同时，从未来社会发展中自然科学与人文社会科学出现相互融合和渗透的角度看，科技将为人

文社科服务，理工类院校也是 CASHL 的潜在用户。因此，通过特色资源之间的相互交流，也可以建立一种资源合作的默契，为将来的发展奠定了基础。

4 积极稳妥发展成员机构，形成管理服务合力，拓展多元协同服务范围

4.1 拓展多元协同服务范围

基于 CASHL 多元协同服务体系中文献服务主体的地位、作用以及未来深入发展的策略思路，必须更加积极和稳妥地发展成员机构，尽力拓展多元协作的范围，其具体做法：

第一，改善成员机构服务状况，形成良好的群体示范效应。成员机构的资源建设和整体发展情况对于同类型的非成员机构具有很强的启示作用。一方面，区域中心充分发挥其主导作用，与众多成员机构建立深度协同关系，不断推动成员机构优化和改善其资源服务，力争打造一批在服务和利用方面都具有优质水平的地区成员机构群体。另一方面，加强推广力度，通过更多渠道，多种方式，向非成员单位宣传这些良好的实践案例，尤其与目标单位相似文献服务单位的成果案例，这一点对于区域范围内不同需求、不同类型的众多非成员单位形成良好的群体示范效应，从而树立其参加资源共建共享的信心，有利于突破其原有的资源建设思路。

第二，充分利用成员机构主体优势，向非成员机构延伸服务。以区域中心为主导，成员机构群体为基础的多元协同体系，向非成员机构延伸。当多元主体所拥有的馆藏（中外文文献资源）能在某些方面部分满足目标非成员机构的用户需求时，多元协同体系可以在一定程度内提供帮助或共享，与非成员机构建立初步的合作关系。随着两者的相互合作深入，创新服务、资源建设方式日趋融合，非成员机构逐步接受成员机构的发展建设思路，建立起对上述合作模式的信任感及对相关资源长期需求性。同时，多元主体协同推动非成员机构资源建设水平提升，提供更高水平的资源服务。资源服务水平的提升也会促进用户需求的快速增长，推动该机构资源建设向更高水平发展，这有利于其加入 CASHL 中来。

第三，邀请非成员机构积极参与到西南区域的资源建设中。通过邀请非成员机构参加各类活动，使之融入区域共建的大潮中，一方面，开拓其视野，促使其从更高的发展角度审视自身资源建设。提升其加入 CASHL 服务体系的意愿。另一方面，通过该模式，使许多非成员机构产生被主流群体所接纳的信心，它们更愿意通过多元协同体系反映其资源诉求。这将为其加入 CASHL 服务体系奠定基础。

4.2 面向非成员机构的深度服务

除上述服务外，在突破成员机构拓展瓶颈中，区域中心协同区域内多元主体，对非成员机构提供深度服务，其内容包括：

第一，协同开展资源特色化推介。在常规化的推广活动外，需要以更灵活机动的方式协同开展多元形式的 CASHL 资源保障体系推广活动，如专题推介会、巡回现场推介活动和线上推介会等。在推介中，以区域中心馆为核心，多个成员根据专业相似性形成协同推广机制，向专业对口的非成员机构提供深入辅导，使之更快地熟悉 CASHL 的资源特点和使用模式。

第二，协同开展用户培育。为使众多非成员机构用户深入感知到 CASHL 服务的易用性区域中心与众多成员机构主体可通过多方协同，与尚有拓展潜力的非成员机构建立长效性沟通机制。在此基础上，有针对性地开展非成员机构体验活动，通过现实场景让个人用户获得良好的体验，切实感到 CASHL 资源获取的便利性。在体验过程中，尽量优化服务流程，简化审核过程。系统操作上尽量简单，响应时间快，工作人员能够与用户能够及时沟通协调，用户在使用系统上有好的体验。通过上述方式，培育非成员机构用户的 CASHL 使用习惯。

第三，对非成员机构进行详细的资源评估，针对其需求特征，协同区域内成员机构提供全程帮扶的资源建设思路，包括技术支持、人员培训以及资源协同建设等。使之在较大程度上对西南区域的成员机构群体产生认同和信赖。

第四，协同开展深度服务。以 CASHL 资源为基础，以多成员主体协同的方式，积极向非成员机构开展知识服务等深度服务，根据非成员机构的需求特点和资源条件，在一定程度内无偿向非成员机构提供迫切需求的知识服务。

第五．在加入 CASHL 全程中提供周到服务。在非成员机构有意愿加入 CASHL 时，区域中心为其提供细致的服务，包括协议下载、解释以及建议等。使之能顺利完成流程。在非成员机构加入 CASHL 前后，根据其实际情况，开展针对性的培训，使之能在最短时间内开始提供资源服务。

综上所述，要坚持以区域中心作为主导，努力推动成员机构外延和内涵结合发展，不断拓展新的成员机构。两者并行不悖，两者还是相互促进。成员机构的不断优化发展，可以促使多元协同的力量更强大，也会吸引更多非成员机构的加入。越多文献服务机构加入，多元协同的范围更广其发挥的功能也越强大。在吸纳非成员机构的全过程中，区域中心及相关成员馆共同努力，以目标单位需求的具体内容为导向，向其提供全面的深度服务。

5　立足区域自身发展，面向更大范围管理协作，完善多元协同服务机制

要达到区域中心积极主导、成员机构主动参与、非成员机构有效拓展的多元协同服务的目标，就需要建立一系列完善的核心机制予以保障。针对这里所涉及的机制问题，首先，要建立各成员机构内部和各成员机构之间稳定的协同服务机制。其次，由于机构之间的协同不是短期性的、无序化的活动，而是长效性、规律化的过程，为实现稳定性的交流和沟通，需要建立一种长效沟通机制。此外，无论是内部要素的协同还是馆际之间的协同，都不可能一帆风顺。由于成员机构和非成员机构各自的本位或利益，必然会出现一定的冲突和矛盾。为调和和化解可能存在的各种冲突和矛盾，还需要建立冲突解读机制。上述三个机制，共同促

进和保障新的多元协同服务体系的构建。

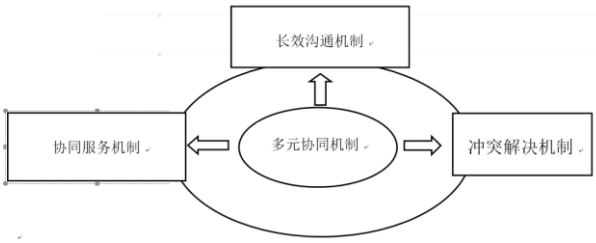

图 4. 基于深度服务策略的多元协同机制

5.1 长效沟通机制

长效沟通是多元协同发展的基础，长效沟通机制的建立就是为了解决管理服务过程中的沟通不畅、效率低下等问题。通过有效的长效沟通机制，才能协调各方权益，才能保障协同服务，才能顺利解决冲突。为突破 CASHL 服务体系拓展中存在的几大瓶颈，扩大 CASHL 服务体系的影响力，不仅需要畅通各级各类用户与不同性质的文献服务机构的沟通机制，有的放矢地为用户提供精准服务，而且需要建立文献服务机构之间的外部沟通机制，为广大用户提供全方位的资源服务和延伸服务。

第一，建立对内的长效沟通机制，即加强各级各类用户与文献服务机构的信息交流。在 CASHL 服务体系实际运行中，不同性质的文献服务机构需要及时获取各级各类用户不断变化的服务需求，从而及时调整服务方式和服务策略等。文献服务机构与用户之间的长效沟通机制，要从决策人员、服务人员、具体用户（包括团队用户和个人用户）三个层面建立长期有效的对话机制。通过用户走访、专门会议、新媒体（QQ、微信等）、宣传推广活动等多种渠道，进一步畅通内部的交流与合作。尤其是 CASHL 同步宣传推广、文献传递中的问题，可以在及时沟通中，促进区域资源和服务联盟更好地兼顾多元化的用户需求。

第二，建立对外的长效沟通机制，即区域中心与成员机构之间、区域中心与非成员机构之间，非成员机构与成员机构之间要实现多元协同，也需要建立一种三角形和多边形的长效沟通机制。在馆际之间的长效沟通机制中，以区域中心为核心，通过签订互惠合作协议，建立多元联系渠道。通过微信、QQ、微博、视频等新媒体，大力宣传 CASHL 的活动，及时沟通馆际互借与文献传递等管理服务中出现的问题。签订区域文献资源互惠合作协议，要最大程度获取区域各机构的数据管理与服务共识，解决区域各服务参与方权利、义务和责任，促进区域数据共享与再利用，包含参与各方的权利和义务数据访问和使用规则、管理政策、馆员培训和用户培训等政策性问题，对规范地建设科研数据管理与服务平台具有不可估量的发展导向性和约束力。

5.2 协同创新机制

以区域中心为核心，以服务效益为导向，以创新服务为载体，建立更加有效的多元协同服务的运行机制，可以促使更多文献服务机构加入地区性 CASHL 服务中，不仅可以促进中

心馆自身对 CASHL 资源的利用，也将推动区域内成员机构对 CASHL 的深入使用。例如，可以创新性地协同开展阅读推广活动。成员机构大小、馆藏资源和人力资源方面分布不均衡，存在着很大差异，有可能阻碍阅读推广服务的均等化，因此，要进一步加强各成员机构之间的资源共建共享，有机整合各个成员机构的资源和服务力量，实现分工协作、优势互补，为开展联合阅读推广服务提供各类资源保障。同时，要加强重点项目、重点领域合作共享的力度，从而最大限度地发掘区域文献资源和服务资源的综合价值。各成员机构在中心馆的协调下开展 CASHL 系统使用、资源推介等多种培训活动，帮助成员机构用户最大限度地用好用活用透 CASHL 所有的服务。在 CASHL 宣传推广活动中，要有更加强烈的协作意识和创新意识，及时和有效将各种服务政策尤其是优惠信息等发送给成员机构。在集成区域内成员机构的资源，发掘和整理各成员机构和非成员机构以文献资源为主体、服务资源为支撑的综合资源，进一步大力推广，既便于成员机构内部资源的互补与利用，也利于在联盟和社会范围内发挥资源的最大效益。

需要强调的是，通过区域中心组织开展的活动与宣传推广，首先要让各成员机构充分享用资源互惠带来的利益，让各成员机构深刻地认识到协同服务的积极意义，在参与协同服务中，充分发挥各自的主动性、积极性和创造性，多样化、创新性地开展相互协调合作，最终实现区域协同服务在保障本地区资源建设、管理和发展方面的推动作用落实、落地、落细、落小。

5.3 冲突解决机制

在区域共建共享中，竞争和冲突是不可避免的，合理冲突解决机制的建立是对长效沟通和协同服务重要保障。这里的冲突解决机制主要是在区域范围内开展文献资源的共建共享活动中，设立专门机构或委员会等专班，来具体负责问题协调各成员机构之间的问题，或通过图书情报行业协会等对资源共建共享项目提供决策建议，主动参与协调协同服务中的各种实际问题。

在签订馆际协议中，要针对馆际互借和文献传递以及其他协同创新服务中的问题，科学制定解决原则与处理办法。各成员机构要认真履行签订的合作协议，建立友好互惠使用资源的机制。中心馆通过召集会议和个案分析等方式，积极面对和协调解决各成员机构之间的问题，务求实效。总之，通过友好协商，要在区域馆际协议的框架下，友好解决传递过程中的问题，进一步完善和优化多元协同服务体系。

结语

本课题通过对西南区域内成员机构、非成员文献机构的数据采集和田野调查，分析发现当前在非成员单位拓展和吸纳中存在诸多瓶颈：区域中心主动推广度和吸纳度不足、成员机构资源利用情况欠佳产生负面效应以及非成员单位资源建设上存在的误区等。并通过归纳总结了区域内多元文献服务主体的资源建设特点、地位关系以及不同用户需求，提出了以区域

中心为主导的多元协同优化拓展策略。在此策略基础上，初步提出了完善的多元协同服务体系的诸多机制，进一步探索了多元协同服务系统的实施路径。

在区域内众多院校、非高校文献服务机构不同的资源建设状况和用户需求下，探索长效性的共建共享思路具有相当的复杂性。本课题研究依托 CASHL 服务体系，开展了积极的探索，并且在管理服务实践中，尤其是在向非高校成员机构的扩展中，取得了一定的成效。荡然，目前的研究和探索中依然还有诸多尚未解决的问题，包括多元主体的共性与差异，为达到最优的协同效果，应该如何划分多元主体的职能与功用？在协同开展管理服务中，如何通过各类约束机制的建立，寻找更加可靠的实施路径？凡此等等。上述一系列问题需要进一步开展更加深入的思考和实践。

参考文献：

1.关志英.深化“供给侧结构性改革”视角下的我国高校图书馆联盟转型与发展[J].大学图书馆学报,2017,(5)：57-64

2.张玲,牛爱菊,黄燕云.基于部分成员馆现状的 CASHL 运行发展策略思考[J].图书情报工作,2019,63（5）：61-67

3. [德]赫尔曼 哈肯.大自然成功的奥秘：协同学[M]. 凌复华，译.上海：上海译文出版社，2018.

4.贾生晖,黄勇.制造协同初探[A].第十一届中国钢铁年会论文集[C].北京：冶金工业出版社，2017：4

5.刘伟忠.协同治理的价值及其挑战[J].江苏行政学院学报,2012,(5):113-114

6.廖静.基于 CASHL 资源与服务的知识能力在线评估系统[J].河南图书馆学刊，2019,39（12）：122-124

7.魏清华,孙林,胡文静.高校图书馆特藏文献数字化建设研究———以 CASHL 为例[J].大学图书情报学刊, 2020, 38(1):81-86

8.梁南燕,刘素清,李晓东等.CASHL 的运行现状及其发展研究[J].大学图书馆学报，2015,（6）：72-75

9.张蒂,赵麟.“双一流”建设背景下 CASHL 深化学科服务的策略分析[J].图书情报工作,2018,62,(9):56-61

附录　项目调查大纲

面向机构负责人

1.基本情况

（1）科研人员群体构成？(人数、规模，主要学科特色)

（2）图书馆十四五建设目标？

（3）图书馆文献资源管理情况？（总数、经费、主要困难）

（4）信息技术平台情况（网络条件、师生用户使用习惯）

2.外文文献资源服务现状

（1）文献资源构成情况

（2）文献资源的覆盖情况

（3）外文文献资源总体利用情况

（4）目前的外文资源服务中存在主要困难

（5）外文文献资源的未来建设思路是什么？

3. 评估 CASHL 在本单位未来发展中的作用：

（1）评估 CASHL 可能产生的作用：

能否有效的解决资源建设不足困难？

加入前，需要重点考虑的问题是什么？

针对本馆现状，应该做哪些方面的准备？

（2）希望区域中心在加入 CASHL 的过程中提供哪些帮助？

面向服务对象（科研人员等）

1. 您在科研和其他工作中对外文文献有什么需求？

☐提供文献全文

☐提供文献摘要

☐提供研究相关主题的知识集合

2. 您习惯使用哪些资源途径获取外文文献？

☐图书馆资源（纸本资源和数据库）

☐来自网络免费资源

☐来自其他渠道

3. 您目前外文文献使用存在哪些不便？

☐获取全文受版权限制

☐缺乏最前沿的研究文献

☐文献零散，不系统

☐操作繁琐，需要跨多个平台

4.CASHL 提供中外文学术期刊、书籍、数据库以及古籍特藏资源，您日常科研中最需要的文献资源有哪些？

☐只需要中文期刊文献

☐只需要中文图书文献

☐需要外文文献与中文文献

☐需要中外文献、古文献及大型特藏等多种文献

5. CASHL 获取文献的方式有两种，您更喜欢哪一种获取文献的方式？

☐网上传递

☐手工传递

7.CASHL 当前对西部成员馆论文、书的部分章节的文献传递免费，原书传递优惠费用的 50%，您期望的优惠有哪些？

☐对全部成员馆提供免费文献传递服务

☐对西部成员馆提供包括原书在外的全免费文献传递服务

☐对西部成员馆供免费文献传递服务

☐其他_____